

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DALAM STUDI  
EKSPERIMEN TQM



OLEH:  
FLORENSIA IRENE PRAYOGO  
3203016060

JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2020

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DALAM STUDI  
EKSPERIMEN TQM**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi  
Jurusan Akuntansi**

**OLEH:**

**FLORENSIA IRENE PRAYOGO  
3203016060**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2020**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DALAM STUDI  
EKSPERIMEN TQM**

**OLEH:  
FLORENSIA IRENE PRAYOGO  
3203016060**

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik  
untuk Diajukan Kepada Tim Penguji:

Pembimbing I



Dr. Teodora Winda Mulia, SE., M.Si., Ak., CA., CPA  
NIDN. 0710127702  
Tanggal: 15 Juni 2020

## HALAMAN PENGESAHAN

**Skripsi yang ditulis oleh: Florensia Irene Prayogo dengan NRP 3203016060**  
Telah diuji pada tanggal 06 Juli 2020 dan dinyatakan lulus oleh Tim Penguji

Ketua Tim Penguji:



Dr. Teodora Winda Mulia, SE., M.Si., Ak., CA., CPA  
NIDN. 0710127702

Mengetahui:

Dekan Fakultas Bisnis,



Dr. Lodovicus Lasdi, MM., Ak., CA., CPA.  
NIDN. 0713097203

Ketua Jurusan Akuntansi,



S. Patricia Febrina D., SE., MA.  
NIDN. 0711028601

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya:

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Florensia Irene Prayogo

NRP : 3203016060

Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dalam studi eksperimen TQM.

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasikan/ditampilkan di internet atau media lain (*digital library* Perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas dengan Undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 21 Juni 2020

Yang menyatakan,



Florensia Irene Prayogo

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan tepat waktu. Skripsi yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DALAM STUDI EKSPERIMEN TQM” ini diajukan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Skripsi ini dapat selesai tidak lepas dari dukungan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Lodovicus Lasdi, M.M, Ak., C.A., CPA. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ibu S, Patricia Febrina D., SE., MA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak Dr. Hendra Wijaya, S.Akt., M.M., CPMA. selaku Sekertaris Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
4. Ibu Dr. Teodora Winda Mulia, SE., M.Si., Ak., CA., CPA selaku Dosen Pembimbing I skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, saran, bimbingan, motivasi dalam pengerjaan skripsi.
5. Seluruh dosen Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya khususnya dosen rumpun keuangan yang telah meluangkan waktu dan memberikan pembelajaran selama perkuliahan.
6. Seluruh Civitas Akademia Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, yaitu staff Tata Usaha Fakultas Bisnis, Perpustakaan, Laboratorium Statistik dan Bisnis, petugas kebersihan dan petugas keamanan di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang tidak dapat penulis sebutkan satu demi satu.
7. Orang tua, saudara, dan keluarga besar lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mendukung secara material dan non-material selama

proses kegiatan perkuliahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi program sarjana.

8. Charlie Dwi Putra Budiono, yang telah menemani dan memberi dukungan saat susah maupun senang.
9. Seluruh anggota BPM-FB yang telah memberikan kesempatan pengalaman selama tiga periode.
10. Teman-teman angkatan 2016, yang telah menjadi teman seperjuangan dalam pengerjaan skripsi ini.
11. Teman-teman setia dari awal kuliah hingga akhir kuliah (Ellia, Angelia, Ruth, Febiana, Gabriella), yang telah mendukung dan memberi semangat selama berkuliah.
12. Teman-teman satu bimbingan skripsi, yang telah membantu memeriksa dan memberi masukan selama pengerjaan.
13. Teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, terima kasih atas doa dan dukungannya

Penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan wawasan yang lebih bagi pembaca. Setiap penulisan atau karya seseorang pasti tidak ada yang sempurna. Manusia selalu memiliki kekurangan dan dari kekurangan tersebut terus diperbaiki dan akan semakin mendekat kepada kesempurnaan.. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih dan mohon maaf bila ada kata yang kurang bekenan dihati.

Surabaya, 19 Juni 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
 BAB 1. PENDAHULUAN .....	 1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Sistematika Penulisan .....	6
 BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....	 8
2.1. Landasan Teori .....	8
2.1.1. Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM).....	8
2.1.2. Motivasi Kerja .....	9
2.1.3. Budaya Organisasi.....	10
2.1.4. Kinerja Manajerial.....	12
2.2. Penelitian Terdahulu.....	13
2.3. Pengembangan Hipotesis.....	15
2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial.....	15
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.....	16
2.3.3 Pengaruh Penerapan TQM terhadap Kinerja Manajerial.....	16
2.4. Kerangka Konseptual.....	18
 BAB 3 METODELOGI PENELITIAN .....	 19
3.1. Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data.....	19
3.2. Desain Eksperimen .....	19
3.3. Variabel-Variabel Penelitian .....	20
3.4. Instrumen Penelitian dan Pilot Test.....	21
3.5. Tugas dan Prosedur Eksperimen .....	21
3.6. Analisis Data .....	22
 BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	 23
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	23
4.2. Deskripsi Data .....	24



4.3.	Analisis Data Eksperimen .....	27
4.3.1.	Hipotesis pertama .....	27
4.3.2.	Hipotesis kedua .....	30
4.3.3	Hipotesis Ketiga.....	32
4.4.	Pembahasan .....	34
4.4.1.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial.....	34
4.4.2.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.....	36
4.4.3.	Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan TQM .....	38
BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN.....		40
5.1.	Kesimpulan.....	40
5.2.	Keterbatasan .....	41
5.3.	Saran .....	41
5.3.1.	Saran Akademik .....	41
5.3.2.	Saran Praktis .....	41

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Penelitian terdahulu .....	15
Tabel 3.1. Desain eksperimen .....	20
Tabel 4.1. Rincian partisipan .....	23
Tabel 4.2. Partisipan Desain Eksperimen Antar Subjek 2 x 2 .....	24
Tabel 4.3. Jenis Kelamin.....	25
Tabel 4.4. Indeks Prestasi Kumulatif .....	25
Tabel 4.5. Hasil Tugas Randomisasi Eksperimen.....	26
Tabel 4.6. Hasil Penilaian Keinginan Tugas Eksperimen.....	26
Tabel 4.7. Hasil Penilaian Tugas Eksperimen .....	26
Tabel 4.8. Levene test of equality of error variance (motivasi kerja) .....	28
Tabel 4.9. Test of Between-subjects Effect Motivasi Kerja .....	28
Tabel 4.10. Rata-rata kelompok motivasi kerja .....	29
Tabel 4.11. Levene test of equality of error variance (budaya organisasi) .....	30
Tabel 4.12. Test of Between-subjects Effect Budaya Organisasi .....	31
Tabel 4.13. Rata-rata kelompok budaya organisasi .....	31
Tabel 4.14. Levene test of equality of error variance (kinerja manajerial).....	33
Tabel 4.15. Test of Between-subjects Effect Motivasi kerja terhadap kinerja TQM.....	33
Tabel 4.16. Test of Between-subjects Effect Motivasi kerja terhadap kinerja TQM.....	34

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dalam studi eksperimen TQM .....	18

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Instrumen Penelitian
- Lampiran 2. Hasil Olah Data

## ABSTRAK

Penelitian Eksperimen dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari suatu perlakuan tertentu terhadap gejala suatu kelompok tertentu dibanding dengan kelompok lain yang menggunakan perlakuan yang berbeda. Eksperimen dalam pendidikan bisa dilakukan di dalam laboratorium dan di luar laboratorium. Penelitian ini mendapatkan hasil dimana ditemukan perbedaan dan adanya pengaruh antar variabel yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat perbedaan dan pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial dengan adanya Total Quality Management (TQM). TQM merupakan sistem baru yang akan diterapkan oleh perusahaan. Dengan adanya motivasi kerja dan budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja manajerial yang beradaptasi dari sistem tradisional menjadi sistem baru TQM. Metode dari penelitian ini menggunakan uji beda yang dibagi menjadi dua, yaitu *levane test* dan *univariate ANOVA*. *Levene test* digunakan untuk mengetahui bahwa dua atau lebih kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki varians sama (homogen). sedangkan *univariate ANOVA* digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang mana menilai adakah perbedaan rerata antara kelompok. Eksperimen dalam penelitian ini menggunakan desain 2 x 2 within subject. Penelitian ini menggunakan motivasi kerja (intrinsik dan ekstrinsik) dan budaya organisasi (*open and participative* dan *closed and autocrative*) pada suatu organisasi atau perusahaan dengan sistem baru TQM.

Berdasarkan hasil pengujian ditemukan bahwa motivasi kerja (intrinsik) dan budaya organisasi (*open and participative*) lebih mendukung kinerja manajerial dan dapat beradaptasi dengan sistem baru yaitu sistem TQM. Hasil tersebut ditunjukkan dengan adanya perbedaan masing-masing jenis motivasi kerja dan budaya organisasi yang dapat mendukung kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** *motivasi kerja, budaya organisasi, total quality management (TQM), kinerja manajerial, univariate ANOVA*

# **THE EFFECT OF WORK MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON MANAGERIAL PERFORMANCE IN TQM EXPERIMENTAL STUDY**

## **ABSTRACT**

Experimental research was conducted to determine the effect of a particular treatment on the symptoms of a particular group compared to other groups using different treatments. Experiments in education can be done inside the laboratory and outside the laboratory. This study found results which found differences and the influence of variables such as work motivation and organizational culture on managerial performance.

The purpose of this study is to see the differences and the influence of work motivation and organizational culture on managerial performance in the presence of Total Quality Management (TQM). TQM is a new system that will be implemented by the company. With the existence of work motivation and organizational culture will affect managerial performance that adapts from the traditional system to the new TQM system. The method of this study uses a different test which is divided into two, namely the levene test and univariate ANOVA. Levene test is used to find out that two or more groups of sample data come from populations that have the same variance (homogeneous). while univariate ANOVA is used to test research hypotheses which assess whether there are mean differences between groups. The experiments in this study used a 2 x 2 within subject design. This study uses work motivation (intrinsic and extrinsic) and organizational culture (open and participative and closed and autocrative) in an organization or company with a new TQM system.

Based on the test results found that work motivation (intrinsic) and organizational culture (open and participative) are more supportive of managerial performance and can adapt to new systems, namely the TQM system. These results are shown by the differences in each type of work motivation and organizational culture that can support managerial performance.

**Keywords:** *work motivation, organizational culture, total quality management (TQM), managerial performance, univariate ANOVA*